

Организация системы стимулирования труда персонала

Участники курса научатся проводить анализ действующих в компании систем мотивации, выявлять зоны для улучшений и изменений, приобретут знания по разработке систем мотивации, на конкретных примерах разберут сложные вопросы грейдинга и премирования персонала на основании KPI.

Артикул: MC26267

Вид обучения: Курс повышения квалификации

Формат обучения: Дистанционный

Срок обучения: 19 дней

Продолжительность обучения: 72 часа

Для участников предусмотрено: Методический материал.

Документ по окончании обучения: По итогам обучения слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации по программе дополнительного профессионального образования (Лицензия на право ведения образовательной деятельности от 08 июня 2021 г. N041442, выдана Рособнадзором).

Для кого предназначен

Топ-менеджеров компаний, директоров по персоналу, менеджеров кадровых служб, линейных руководителей, начинающих специалистов по оплате труда и мотивации персонала, грейдингу, всех тех, кто интересуется практическими вопросами управления персоналом компаний, а также — для консультантов, тренеров, слушателей программ MBA, студентов, аспирантов и преподавателей вузов, специализирующихся по направлению «Менеджмент».

Особенности программы

Курс разработан с учетом авторского видения проблем современного менеджмента и практического опыта в области управления персоналом в соответствии с требованиями профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (регистрационный номер 559, утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06.10.2015 №691-н) и соответствует 6 уровню квалификации (код Е).

Дистанционная форма обучения позволяет любому слушателю без отрыва от работы, без финансовых и временных затрат на командировки получить полный объем знаний по теме обучения и документ о повышении квалификации. Достаточно наличие компьютера с доступом в Интернет, без дополнительных программ и настроек.

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- знание и понимание законов поведения людей на предприятии;
- знание теорий трудовой мотивации;
- знание законодательных и нормативных правовых актов, методических материалов по вопросам, связанным с оплатой труда, в частности, и стимулирования труда персонала компании, — в целом;
- владение современными техниками диагностики мотивации людей;
- умение формировать и поддерживать систему стимулирования труда персонала организации;
- умение использовать материальные и нематериальные системы, методы и формы мотивации в управлении персоналом;
- способность разрабатывать концепцию построения мотивационных программ работников в соответствии с целями организации;
- способность разрабатывать планы организационных и технических мероприятий по повышению производительности труда;
- способность организовывать мероприятия по стимулированию труда персонала;
- способность проводить анализ и оценку результатов стимулирования труда персонала и готовить аналитические материалы для разработки комплексных программ стимулирования труда персонала и оценивать их эффективность;

- способность разрабатывать программы стимулирования труда с учетом специфики предприятия, национальных особенностей, региональных условий, его функций, менталитета, государственной экономической политики;
- способность анализировать нормативные и методические документы по вопросам оплаты и организации труда персонала;
- способность готовить предложения по формированию бюджета в части обеспечения корпоративной социальной политики и пр.

Преимущества данного курса:

В ходе дистанционного курса участники получают:

- компетенции, необходимые для выполнения обобщенных трудовых функций «Деятельность по организации труда и оплаты персонала», «Деятельность по организации корпоративной социальной политики» в рамках профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом»;
- системные знания в области мотивации и стимулирования труда персонала, оценки и измерения результатов деятельности предприятий;
- практические знания по технологиям диагностики мотивации персонала, построению систем стимулирования труда персонала современных компаний.

Продолжительность изучения курса составляет 72 академических часа.

Срок обучения - 3 недели.

Дата и время проведения: обучение начинается после оформления договора с момента оплаты.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

Программа обучения

Модуль 1. Потребности человека, мотивы, стимулы. Мотивационный цикл. Обзор важнейших теорий трудовой мотивации.

1.1. Что такое «мотивация»?

- 1.1.1. Существующие определения понятия «мотивация».
- 1.1.2. Потребности человека. Поисковое поведение. Классификация потребностей.
- 1.1.3. Мотивы деятельности. Мотивационный цикл.
- 1.1.4. Понятие «стимул». Граница между понятиями «мотивация» и «стимулирование».

1.2. Многообразие теорий трудовой мотивации (кладезь ключевых идей для построения систем стимулирования труда).

- 1.2.1. Классическая теория — теория научного менеджмента.
- 1.2.2. Теория «Х» и «Y» Д.МакГрегора.
- 1.2.3. Теория «Z» У.Оучи.
- 1.2.4. Теория человеческих отношений.
- 1.2.5. Теория иерархии потребностей А.Маслоу.
- 1.2.6. Двухфакторная теория Ф.Герцберга (Фактор «2»).
- 1.2.7. Трехфакторная теория заученных потребностей Д.МакКлелланда.
- 1.2.8. Теория ERG К.Альдерфера.
- 1.2.9. Диспозиционная теория В.А.Ядова.
- 1.2.10. Теория постановки целей Э.Лока.
- 1.2.11. Теория подкрепления, изменения поведения, оперантного научения Б.Скиннера.
- 1.2.12. Теория предпочтений, ожиданий (VIE-теория) В.Врума.
- 1.2.13. Теория баланса: справедливости, равенства, беспристрастности Дж.Адамса.
- 1.2.14. Комплексная процессуальная теория мотивации Л.Портера и Э.Лоулера.
- 1.2.15. Динамическая теория мотивации К.Левина.
- 1.2.16. Теория «математического» ожидания Дж.Аткинсона.
- 1.2.17. Теория атрибуции Ф.Хайдера.
- 1.2.18. Теория контроля («Control Theory») У.Глассера.
- 1.2.19. Теория представительства («Agency Theory»).
- 1.2.20. Теория Дж.Кэмпбелла, М.Даннетта, Э.Лоулера-III, К.Уэйка-мл..
- 1.2.21. Теория Г.Кауфмана.
- 1.2.22. Теория Р.Престаса.
- 1.2.23. Теория В.Зигерта и Л.Ланга.
- 1.2.24. Теория В.Арнольд.
- 1.2.25. Концепция редизайна труда Дж.Хакмана и Г.Олдхэма.

- 1.2.26. Теория Т.Стюарта.
- 1.2.27. Системно-динамическая модель мотивации М.Ш.Магомед-Эминова.
- 1.2.28. Теория мотивации Э.Шейна.
- 1.2.29. Теория психологического контракта Э.Шейна и К.Арджириса.
- 1.2.30. Теория мотивации достижения Х.Хеккаузена: модель выбора риска.
- 1.2.31. Теория мотивации З.Фрейда (психоаналитическая теория мотивации).
- 1.2.32. Теория мотивации и управления конфликтами Р.Бринкмана.
- 1.2.33. Индивидуальная сбалансированная система показателей К.Рамперсада.
- 1.2.34. Партиципативная теория мотивации.

Модуль 2. Практические инструменты диагностики мотивации персонала.

- 2.1. Типологическая модель трудовой мотивации В.Герчикова.
- 2.2. Методика Ф.Герцберга.
- 2.3. Методика «Мотивационный профиль» Ричи-Мартина.
- 2.4. Методика Смекала-Кучера.
- 2.5. Методика «Словарь» И.Кокуриной.
- 2.6. Методика «Структура трудовой мотивации» (СТМ) А.Шмелева.
- 2.7. Другие методики диагностики мотивации персонала.

Модуль 3. Организация системы стимулирования труда персонала.

3.1. Общие вопросы построения систем стимулирования труда. Понятие материальных и нематериальных инструментов стимулирования труда.

- 3.1.1. Типичные проблемы, возникающие в компаниях и связанные с низкой мотивацией персонала.
- 3.1.2. Причины низкой эффективности многих программ стимулирования труда персонала.
- 3.1.3. Цели и принципы построения системы стимулирования труда персонала.
- 3.1.4. Виды систем оплаты труда.
 - 3.1.4.1. Тарифная система оплаты труда.
 - 3.1.4.2. Сдельная форма оплаты труда.
 - 3.1.4.3. Повременная форма оплаты труда.

3.2. Инструменты стимулирования труда персонала.

- 3.2.1. Заработная плата. Грейдинг.
 - 3.2.1.1. Должностной оклад (система базовых выплат). Должностная инструкция.
 - 3.2.1.1.1. Должностная инструкция.
 - 3.2.1.1.2. Категории окладов (разряды).
 - 3.2.1.1.3. Диапазон вилки окладов.
 - 3.2.1.1.4. Перекрытие вилок окладов.
 - 3.2.1.1.5. Количество структур окладов.
 - 3.2.1.1.6. Недостатки традиционных систем ранжирования окладов.
 - 3.2.1.1.7. Ограничения традиционных систем оплаты труда.
 - 3.2.1.2. Дополнительные выплаты.
 - 3.2.1.2.1. Бонусы (надбавки).
 - 3.2.1.2.2. Системы индивидуального стимулирования (комиссионные выплаты, сдельная система оплаты труда, оплата при достижении поставленных целей).
 - 3.2.1.2.3. Системы группового стимулирования (аккордная система оплаты труда, премирование на основе управления по целям, премирование по результатам полученной прибыли — системы Скэнлона, Раккера, Импрошейр).
 - 3.2.2. Участие в капитале компании.
 - 3.2.2.1. «Бесплатные» акции.
 - 3.2.2.2. Опционы.
 - 3.2.3. Социальные выплаты (бенефиты).
 - 3.2.3.1. Программы добровольного медицинского страхования.
 - 3.2.3.2. Туристическое страхование.
 - 3.2.3.3. Страхование от неизлечимых заболеваний.
 - 3.2.3.4. Программы пенсионного обеспечения.
 - 3.2.3.5. Страхование имущества.
 - 3.2.3.6. Питание.
 - 3.2.3.7. Транспортное обслуживание.
 - 3.2.3.8. Автопаркинг.
 - 3.2.3.9. Программы обучения.
 - 3.2.3.10. Отдых сотрудников.
 - 3.2.3.11. Улучшенные условия труда.
 - 3.2.3.12. Карьерный рост.
 - 3.2.3.13. Материальная помощь.

3.2.3.14. Подписка на периодические издания.

3.2.3.15. Культурные мероприятия.

3.2.3.16. Бесплатный доступ в Интернет, предоставление мобильной связи, оплата всех налогов сотрудника, предоставление займа, ссуды, льготного кредита, бесплатное пользование дошкольными учреждениями, предоставление скидок на покупку товаров и т. д. и т. п..

3.2.4. Моральное стимулирование.

3.2.4.1. Признание заслуг.

3.2.4.2. Информирование сотрудников.

3.2.4.3. Власть и влияние (право принимать решения), делегирование полномочий и др.

Модуль 4. Ключевые показатели эффективности (KPI) — как инструмент оценки и стимулирования труда персонала.

4.1. Кадровый аудит.

4.1.1. Понятие кадрового аудита.

4.1.2. Цели и задачи кадрового аудита.

4.1.3. Локальные нормативные акты организации.

4.1.4. Классификация локальных актов организации.

4.1.5. Порядок разработки, внедрения, изменения и отмены локальных нормативных актов организации.

4.1.6. Штатное расписание компании, роль штатного расписания в системе оплаты труда.

4.2. Метод управления по целям Питера Друкера.

4.3. Постановка целей, SMART-критерии.

4.4. Что такое KPI? Подходы к разработке.

4.4.1. Понятие ключевых показателей эффективности (KPI).

4.4.2. Процессный подход.

4.4.3. Функциональный подход.

Модуль 5. Модели оценки и измерения результатов деятельности. Бюджетирование.

5.1. Сбалансированная система показателей (Balanced ScoreCard — BSC) Р.Каплана и Д.Нортон.

5.1.1. Развитие парадигмы определения стоимости и эффективности деятельности.

5.1.2. Суть сбалансированной системы показателей.

5.1.3. Четыре основные перспективы, четыре основных аспекта деятельности компании.

5.1.4. Отличие BSC от других концепций.

5.2. Другие модели оценки и измерения результатов деятельности.

5.2.1. Модель «Панель управления» (Tableau de bord) Ж.Л.Мало.

5.2.2. Универсальная система показателей деятельности (TPS) Р.Хьюберта.

5.2.3. Система управления на основе показателя экономической добавленной стоимости EVA Стюарта Штерна.

5.2.4. Модель «Пирамида деятельности компании» К.МакНейра, Р.Ланча и К.Кросса.

5.2.5. Модель стратегических карт Л.Мейсела.

5.2.6. Система EP2M К.Адамса и П.Робертса.

5.2.7. Модель «Результаты и детерминанты» Л.Фицджеральд.

5.2.8. Модель делового совершенства EFQM.

5.2.9. Модель «Стейкхолдер».

5.3. Планирование деятельности. Понятие «бюджетирование».

5.4. Бюджет как средство стимулирования труда персонала.

5.5. Планирование HR-бюджета.